

II Seminário de Gestão por Processos na Administração Pública do Estado de Goiás

Promovendo a Transformação Organizacional por meio do Alinhamento entre Estratégia e Operação

Março 2017

Apresentação



- Gerente de Escritório de Processos / SEGPLAN
- Gestor Governamental de TI

Formação

- Especialista em Desenvolvimento Gerencial na Administração Pública - FAAP
- MBA em Governança das Tecnologias da Informação - IPOG

Experiência

- Gerente de Tecnologia da Informação - SEAGRO
- Gerente de Qualidade de Software - *Red & White*

Excelência



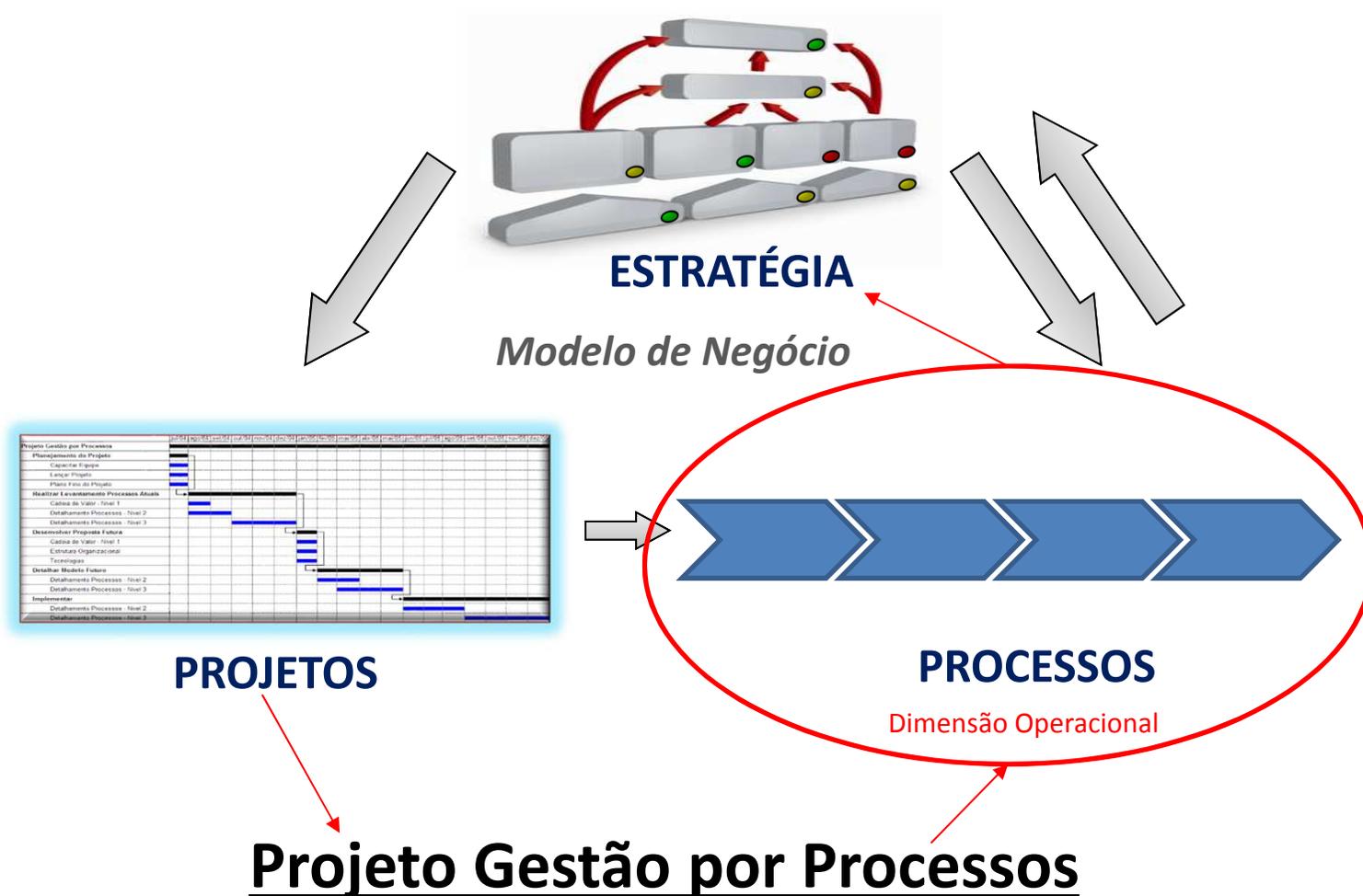
Excelência exige prática



“Somos o que repetidamente fazemos. A excelência, portanto, não é um feito, mas um hábito.”

- Aristóteles

Qual é o caminho?



Alinhamento entre a estratégia e a dimensão operacional, por meio da Gestão por Processos de Negócio para entrega de valor ao cidadão

Mas o que é processo?



Fazer salada



DE (todos os ingredientes higienizados) ... ATÉ (salada montada)

Livros de receita,
téc. de corte e
etc.

Cozinheiro,
tábua de cortar,
facas, travessas
e etc.

Manter
ingredientes
frescos, Manter
facas afiadas e
etc.



PROJETO DE GESTÃO POR PROCESSOS

Fundamentos: Coordenação, Participação e Colaboração



Mobilização



Capacitações



Validações e construção de conteúdo



Levantamento de informações / Entrevistas

Fases do projeto

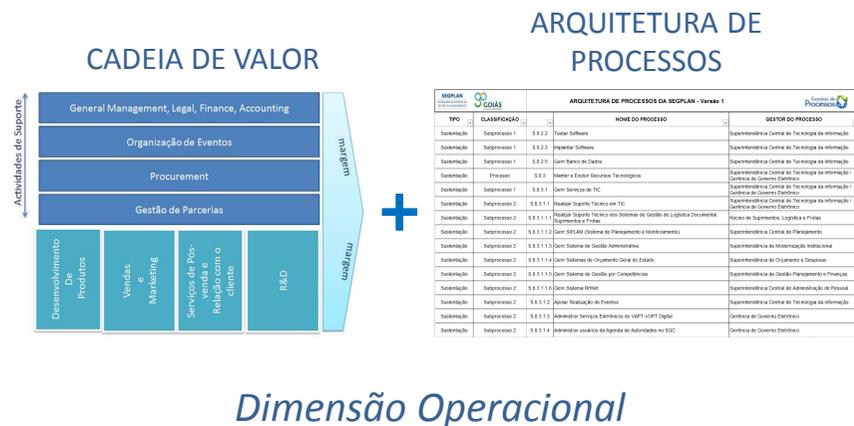
Nos projetos em parceria, conduzidos pela GEPROC, é utilizada a **Metodologia do Escritório de Processos**, composta de 02 fases e alinhada à disciplina de Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM).



Arquitetura de processos – Importância

ARQUITETURA DE PROCESSOS

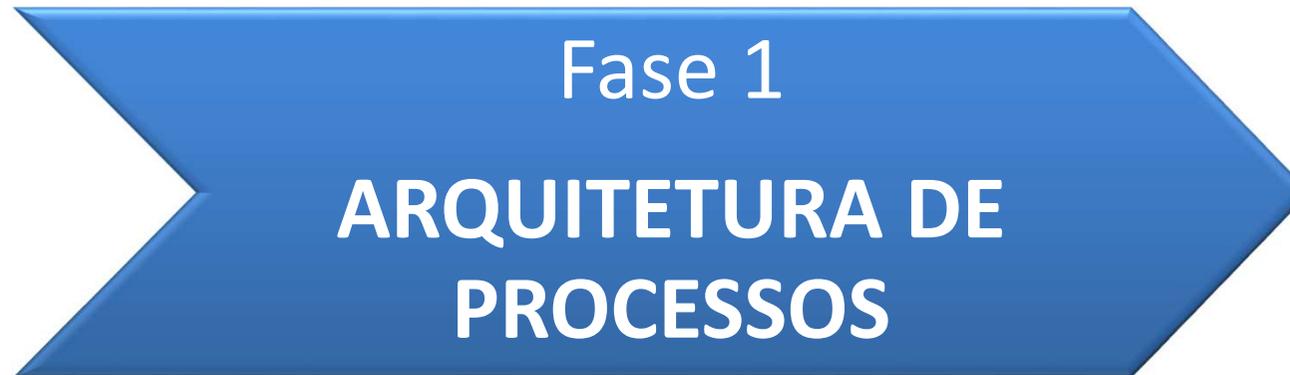
1. **Quais são os processos** de negócio da Organização (Dimensão operacional)?
2. Quais **processos impactam** diretamente na entrega **da estratégia**?



Cadeia de Valor: É a tradução da **MISSÃO** da organização em termos dos seus **macroprocessos** que, quando conectados e alinhados à estratégia, entregam valor ao cliente e permitem alcançar a **VISÃO** da organização.

Arquitetura de Processos: É o **desdobramento** da Cadeia de Valor de forma hierarquizada, detalhada e organizada, onde estão identificados todos os processos organizacionais.

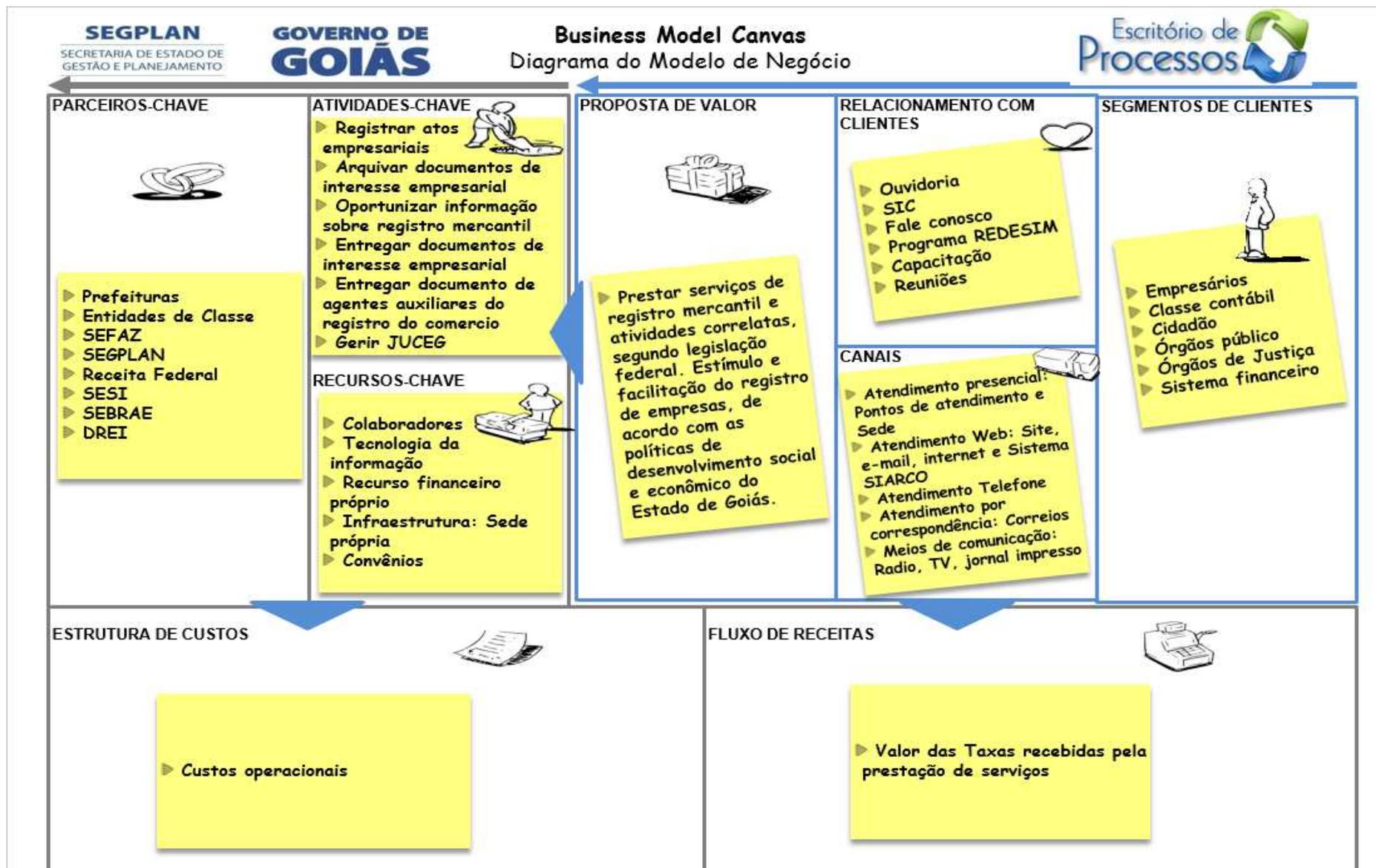
Arquitetura de processos



Etapas:

1. Entendimento do **modelo de negócio**;
2. Identificação da Dimensão Operacional: identificação da **Arquitetura de Processos** de negócio e criação da **Cadeia de Valor**;
3. Definição de **indicadores de desempenho** de processos;
4. **Alinhamento** dos processos de negócio à estratégia.

Modelo de Negócio



Arquitetura de Processos – Estruturação

CADEIA DE VALOR



ARQUITETURA DE PROCESSOS

TIPO	CLASSIFICAÇÃO	NOME DO PROCESSO	DESCRIÇÃO DO PROCESSO
Suporte	S.02.02	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.03	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.04	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.05	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.06	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.07	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.08	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.09	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.10	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.11	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.12	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.13	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.14	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.15	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.16	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.17	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.18	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.19	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.20	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.21	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.22	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.23	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.24	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.25	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.26	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.27	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.28	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.29	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.30	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.31	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.32	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.33	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.34	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.35	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.36	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.37	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.38	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.39	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.40	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.41	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.42	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.43	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.44	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.45	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.46	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.47	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.48	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.49	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração
Suporte	S.02.50	Sistema Sólidos	Supervisão da Cadeia de Valor de Integração

Dimensão Operacional da Organização



Visão funcional

UNIDADE	ATIVIDADES	RESPONSÁVEL	DESCRIÇÃO
1	Atividade 1.1	Responsável 1.1	Descrição 1.1
2	Atividade 2.1	Responsável 2.1	Descrição 2.1
3	Atividade 3.1	Responsável 3.1	Descrição 3.1

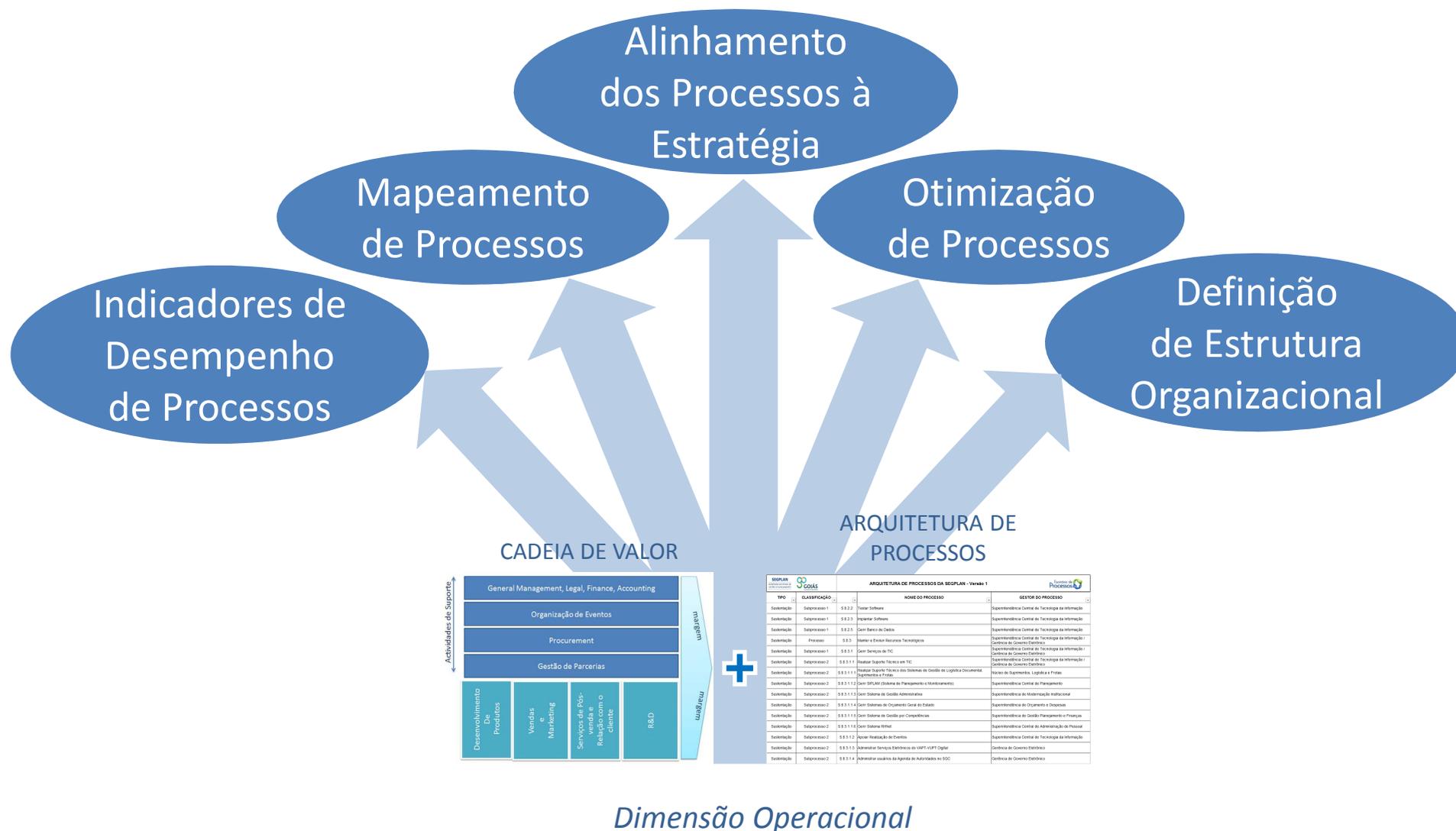
ARQUITETURA DE PROCESSOS CONSOLIDADA

Levantamento das atividades operacionais

Cadeia de valor

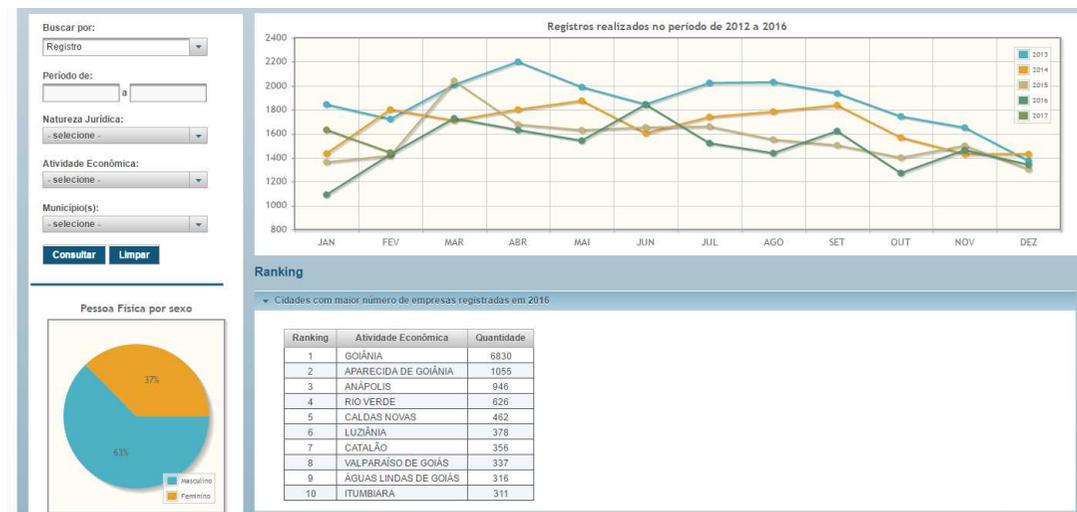


Iniciativas



Indicadores de desempenho

MACRO PROCESSO	PROCESSO/SUBPROCESSO	INDICADOR / MÉTRICA	EQUAÇÃO	FREQUÊNCIA	UNIDADE DE MEDIDA
G1. Promover Articulação Institucional	G.1.1 Gerir relacionamento com parceiros	Taxa de parcerias com Projetos	Quantidade de projetos com parceria de recursos/Quantidade de projetos vigente	Anual	%
		Representatividade das receitas de parceiros na receita da JUCEG	Total de receitas adquiridas com parceiros/Total de receitas da JUCEG	Anual	%
		Total de parcerias efetivadas	Quantidade de parcerias efetivadas	Anual	Qtidade
		Representatividade nos municípios	Total de municípios com postos de atendimento da JUCEG em funcionamento / Total de municípios do Estado	Anual	%
	G.1.2 Gerir Convênios e Termos de Cooperação	Convênios vigentes por Tipo de Entidade	Quantidade de convênios firmados / Tipo de Entidade (federal, estadual, municipal, judiciário, privado)	Anual	Qtidade
		Termos de cooperação por Tipo de Entidade	Quantidade de termos de cooperação firmados / Tipo de Entidade (federal, estadual, municipal, judiciário, privado)	Anual	%
G2. Gerir Estratégia	G2. Gerir Estratégia	Taxa de iniciativas estratégicas implementadas	Número de iniciativas estratégicas realizadas no prazo/Número total de iniciativas estratégicas planejadas	Mensal	%
	G2.2. Gerir Plano Plurianual - PPA	Taxa de cumprimento dos indicadores do PPA	Total de metas de indicadores do PPA cumpridas/Total de metas estabelecidas para o PPA	Trimestral	%



Informações para tomada de decisão

Alinhamento dos processos à estratégia

Mapa Estratégico



Dimensão Estratégica

CADEIA DE VALOR



ARQUITETURA DE PROCESSOS

SEGPLAN	GOIÁS	ARQUITETURA DE PROCESSOS DA SEGPLAN - Versão 1	SECRETARIA DE PLANEJAMENTO
TPO	CLASSIFICAÇÃO	NOME DO PROCESSO	SECTOR DO PROCESSO
Sustentação	Suporte 1.0	Tela: Software	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 1.0	Instalar Software	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 1.0	Serviço Banco de Dados	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Processo	Instalar e Configurar Segurança Tecnológica	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 1.0	Serviço Serviços de TIC	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 2.0	Monitoramento Técnico em TIC	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 2.0	Monitoramento Técnico em Sistemas de Gestão de Logística (Gestores e Fretes)	Banco de Logística, Logística e Fretes
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Pagamento e Recebimento	Superintendência Central de Planejamento
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão Administrativa	Superintendência de Administração Institucional
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Orçamento e Custos do Estado	Superintendência de Orçamento e Despesas
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Compras por Computador	Superintendência de Gestão de Compras e Contratos
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Recursos Humanos	Superintendência Central de Administração de Pessoas
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Eventos	Superintendência Central de Tecnologia da Informação
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Serviços de TI (MPT Digital)	Secretaria de Governo Eletrônico
Sustentação	Suporte 2.0	Serviço de Gestão de Serviços de TI (MPT Digital)	Secretaria de Governo Eletrônico

Dimensão Operacional

Alinhamento dos processos à estratégia

   ALINHAMENTO ENTRE ESTRATÉGIA E PROCESSOS DE NEGÓCIO															
Perspectiva	Objetivo Estratégico	Descrição do Objetivo Estratégico	Indicador Estratégico	Descrição do Indicador Estratégico	Equação Indicador Estratégico	Processo	Objetivo do processo	Indicador do Processo	Equação	Frequência	Unidade de Medida	Dono do Processo	Atividade de Controle	Papel	A fazer
Sociedade	Obter excelência no atendimento	Atender as demandas de cada ponto através das ações em todo o atendimento.	Erros de atendimento	Mede o número de erros praticados pelo atendente na entrada do processo (protocolo)	Total de erros na entrada dos processos / Total de demandas	P.7.1 Distribuir processos do registro mercantil	Garantir que o processo / solicitação do cliente seja direcionada para Área funcional correta	Taxa de Distribuição Incorreta	Total de processos distribuídos incorretamente / Total de processos distribuídos	Mensal	%	Gerente dos Escritórios Regionais	Taxa de Controle	Responsável pela Gerência de Escritórios Regionais	1. Prever na atividade de controle a descrição de como fazer o levantamento de quantidade de erros do atendente. 2. Prever ferramenta para gestão e controle da informação.
						P.7.2 Analisar processo de registro mercantil decisão singular	Verificar se o processo está de acordo ou não com a legislação de registro mercantil de decisão singular	Taxa de Resultado de Análise	Total de processo por resultado (analisado, deferido, indeferido, em exigência) / Total de processos analisados	Mensal	%	Gerente de Apoio Institucional	Analisar processo	Analista	1. Prever na atividade de controle a descrição de como fazer o levantamento de quantidade de erros do atendente. 2. Prever ferramenta para gestão e controle da informação.
						P.9.2 Entregar Produtos e Serviços Mercantil	Garantir a disponibilidade de informações atualizadas sobre registro mercantil.	Taxa de Satisfação do cliente	Total de satisfação identificada (satisfeito, bom, excelente) / Total de produtos ou serviços entregues	Mensal	%	Gerente de Arquivo	Disponibilizar Via Única	Responsável pelo cadastro	1. Buscar informações para compor o indicador (resultado da pesquisa) diretamente do sistema
						IG.4.1.2 Realizar cliente oculto	Garantir a excelência no atendimento aos cliente JUCEG	Taxa de Resultado de Clientes / total de critérios avaliados	Total não atendidos / total de critérios avaliados	semestral	%	Coord. EPTGR	A definir	Coord. EPTGR	1. Processo a ser criado (mapeado)
						P.10.1 Gerir manifestações tipo reclamação, elogio e sugestão	Buscar o alinhamento da expectativa do cidadão em relação aos produtos e serviços prestados pela JUCEG	Taxa de manifestações	Total de manifestações por tipo (reclamação, elogio, sugestão) / Total de manifestações	Mensal	%	Coord. Da Ouvidoria	1. Informar ao reclamante o canal no site da JUCEG- Ouvidoria 2. Manifestar via site JUCEG	Coordenação da Ouvidoria	1. Buscar informações para compor o indicador diretamente do sistema 2. Verificar se o atendente registra a manifestação que foi feita via telefone no sistema
						P.6.1 Atender cliente	Garantir a informação correta ao cliente, organizando informações e orientando sobre registro dos atos empresariais bem como as suas entradas, de forma eficiente e eficaz para o atendimento à sua necessidade	Tempo médio entre o atendimento e a disponibilização	Somatório das diferenças de tempo entre o atendimento e a disponibilização / Total de atendimentos que tiveram seus produtos ou serviços disponibilizados.	Mensal	HH:MM:SS	Gerente dos Escritórios Regionais	Atender cliente (protocolar processo)	Atendente	1. Buscar informações para compor o indicador diretamente do sistema
						P.9.2 Entregar Produtos e Serviços Mercantil	Garantir a disponibilidade de informações atualizadas sobre registro mercantil.					Gerente de Arquivo	Disponibilizar Via Única	Responsável pelo cadastro	

Alinhamento dos processos à estratégia

Problema da atividade

Processo de Tomada de Pedidos

"Formulários de pedidos imprecisos e atrasados"

Resultados desejados:

- Zero formulário de pedidos incompleto
- 100% de pedidos corretos
- Pedidos submetidos diariamente

Resultados atuais:

- Entre 1% e 10% de formulários de pedidos incompletos
- 83% de pedidos corretos

Problema do processo

Processo de Tomada de Pedidos

"Queda na satisfação de clientes"

Resultados desejados:

- Tempo de ciclo do pedido de 1 dia

Resultados atuais:

- Tempo de ciclo do pedido de 9 dias

Problema corporativo

"Perda de participação no mercado"

Resultados desejados:

- Participação de mercado de 80%+

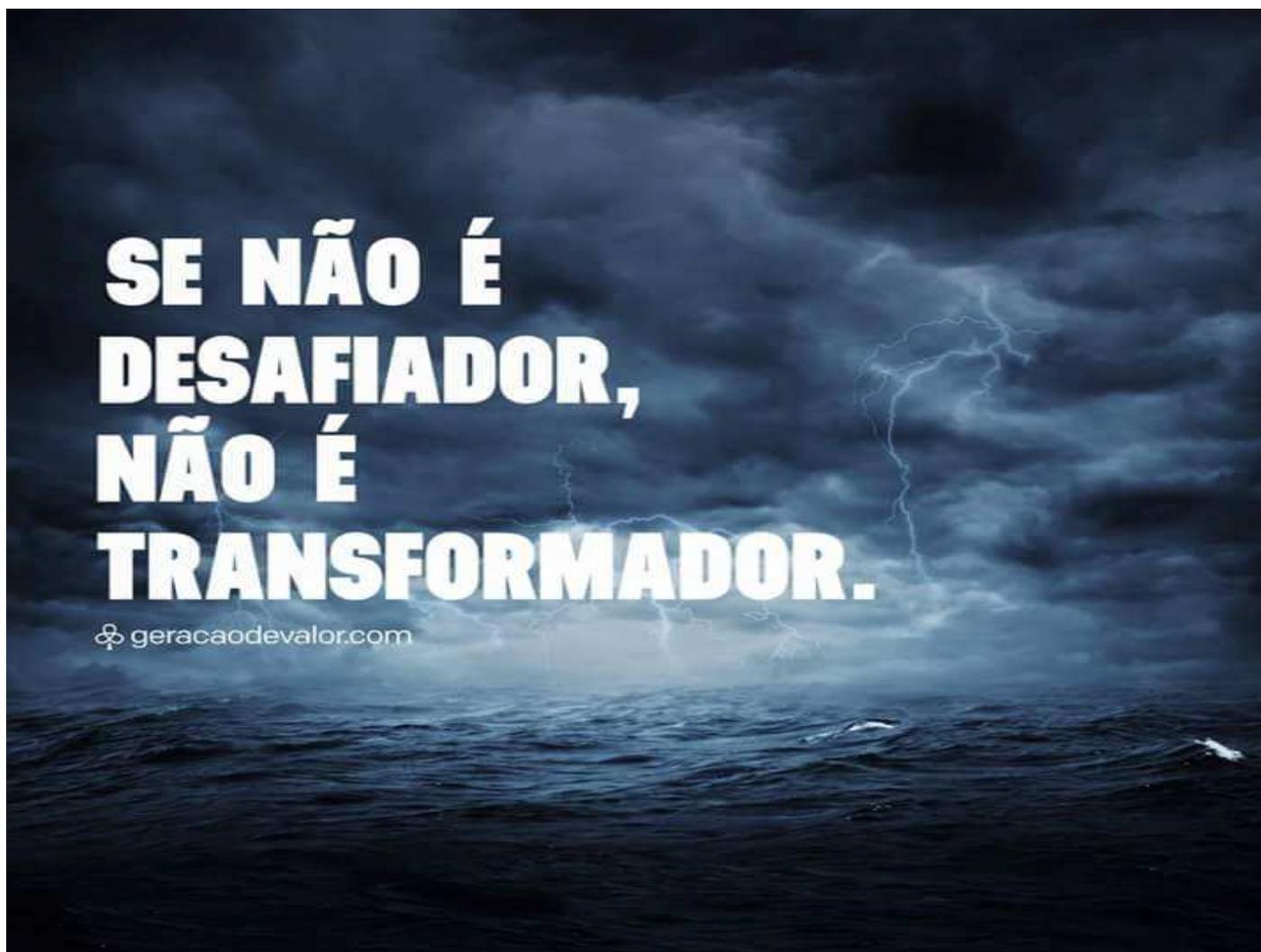
Resultados atuais:

- Participação de mercado de 68%

Fontes: CBOK v3.0

É preciso acreditar que é possível...





Obrigado!

Marcelo Lima

marcelo-jl@segplan.go.gov.br

(62) 3201-5711